



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Verkkokaupan palvelukanavat

Valpio, Tommi

2016 Laurea Kerava



Laurea-ammattikorkeakoulu

Verkkokaupan palvelukanavat

Tommi Valpio
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Maaliskuu, 2016

Valpio, Tommi

Verkkokaupan palvelukanavat

Vuosi

2016

Sivumäärä

43

Opinnäytetyö toteutettiin kehityshankkeena erikoiskaupan toimialalla toimivalle yritykselle. Kohdeyrityksenä on iso kotimainen konserni, joka toimii useilla eri toimialoilla niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin. Opinnäytetyössä keskityttiin pääasiassa kuluttajaverkkokaupan palvelu- ja palauteprosessien kehittämiseen toimeksiantajayritykselle, joten pääasiallinen kohderyhmä oli kuluttaja-asiakkaat ja heidän odotuksensa digitaalisilta palvelukanavilta. Opinnäytetyön tavoite oli tutkia ja kehittää kohdeyrityksen digitaalisten palvelukanavia mahdollisimman kustannustehokkaiksi. Opinnäytetyön tarkoitus ei ole kuvata pelkästään palautteiden kulkua järjestelmissä vaan tutkia liiketoiminnan eri osa-alueita, jotta tiedetään mitä tietoa tarvitaan laajemmin liiketoiminnan kehittämiseksi. Opinnäytetyössä perustellaan järjestelmien tarpeellisuus ja tutkielmaa ja sen tuloksia voidaan hyödyntää sovellettuna laajemmin eri toimialoilla.

Opinnäytetyö oli tehty kehittämishankkeena, jossa on käytetty pääasiassa kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Tieto on kerätty haastattelemalla ja havainnollistamalla sekä hyödyntämällä kohdeyrityksen tuotannosta saatuja kvantitatiivisia raportteja suuntaa-antavasti. Opinnäytetyötä oli lisäksi tuettu kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä. Lisäksi tutkimusta oli tuettu verkkokaupan asiakkaille tehdyllä kyselyllä. Opinnäytetyössä oli tutkittu eri järjestelmiä ja taustajärjestelmiä, joita käytetään asiakaspalautteiden käsittelyssä, ja tutkitaan syytä miksi kyseiset järjestelmät ovat käytössä. Opinnäytetyössä oli kuvattu suppeasti järjestelmäympäristö. Kohdeyrityksen digitaaliset palveluprosessit ovat pääasiassa hyvät, mutta palautteiden tehokkaammassa analysoinnissa ja hyödyntämisessä liiketoiminnan eri osa-alueilla on kehitettävää. Opinnäytetyön kehitysehdotuksia tarjotaan kohdeyrityksen käyttöön.

Valpio, Tommi

Service channels of e-commerce

Year	2016	Pages	43
------	------	-------	----

This thesis was implemented as a development project for a company operating in the field of special trade. The target company is a large domestic conglomerate which operates in many different sectors both on the national and international levels. The thesis focuses mainly on the development of the consumer e-commerce service and feedback processes of the client company. The main target group is the consumer-customers and their expectations for the digital service channels. The objective of the thesis was to examine and develop the digital service channels of the target company to be the most cost-effective processes. The development proposals of the thesis will be offered for the use of the target company.

The thesis was carried out as a development project in which qualitative research was mainly used. Also supported by quantitative research methods. The research data was collected by interviewing, visualizing and also using indicatively the quantitative reports received from the production of the target company. The research studied the different systems and supporting back-end systems to process customer feedback and investigates reasons why such systems are in use. The system environment is briefly described. In addition, the research is supported by a survey that was carried out for online customers. The aim of this research was not only to describe the flow of feedback systems, but rather to explore the different business areas in order to know what information is needed to develop business more widely wider. The research justifies the necessity of mentioned systems. As a conclusion, the digital service processes of the target company were mainly workable but there is still some space for improvement in the more effective analysis of feedback and exploitation of received information in different areas of business. The thesis and its research results can be utilized widely in different industries.

Keywords: Service channel, digital, e-commerce, customer feedback

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Toimeksiantaja	7
1.2	Tutkimusmenetelmät	7
1.3	Tavoitteet	8
2	Palveluprosessi	9
3	Palvelu- ja palautekanavat verkkokaupassa.....	11
3.1	Asiakaspalvelun työnohjausjärjestelmä palautteenkäsittelyssä	14
3.2	Työnohjausjärjestelmän raportointi	16
4	Palaute- ja palvelukanavat.....	18
4.1	Sähköposti	18
4.2	Puhelin	19
4.3	Chat.....	21
4.4	Sosiaalinen media	23
4.5	Palautelomake	24
5	Palautteiden hyödyntäminen	25
6	Kehitysehdotus toimeksiantajalle.....	26
7	Johtopäätökset	29
	Lähteet	31
	Kuviot..	33
	Taulukot	34
	Liitteet.....	35

1 Johdanto

Jokaisen yrityksen pitää huomioida kaikessa toiminnassaan liiketoiminnan menestyksellinen mahdollistaja eli asiakas. Verkkoliiketoiminta kasvaa kovaa vauhtia niin maailmalla kuin Suomessaakin. Verkkoliiketoiminta asettaa omat haasteensa asiakaspalvelun näkökulmasta. Perinteisen myymäläliiketoiminnan henkilökohtainen asiakaspalvelu, niin ostotilanteessa kuin jälkimarkkinoinnissa, on tuotava asiakkaille verkkokauppojenkin toimintaan ja palveluihin. ”Ensiluokkainen asiakaskokemus, palvelumuotoilu sekä digitalisaatio värittävät yritysten strategioita ja saattavat olla jopa kärkihankkeita yrityksen kasvua ja kannattavuutta tavoiteltaessa.” (Toivonen 2016.)

Digitaalisia palvelukanavia verkkokaupassa täytyy ajatella asiakkaan näkökulmasta. Lähtökohteisesti mietitään missä eri asiakkaan ostoprosessin vaiheissa, ja minkälaista asiakaspalvelua verkkokaupan asiakkaat tarvitsevat onnistuneen ostokokemuksen takaamiseksi. Asiakkaan ostoprosessiin verkkokaupassa on, palvelukanavia suunniteltaessa, huomioitava koko prosessin elinkaari aina jälkimarkkinointiin asti. Palvelukanavia tulee samanaikaisesti ajatella yrityksen näkökulmasta. Kuinka toistuvat palvelutilanteet saadaan luotua mahdollisimman automaattiseksi, kuinka paljon mikäkin palvelukanava vie resursseja ja miten laajoja ovat palveluajat eri kanavilla. Palvelukanavien mitattavuus sekä palautteiden luokittelu ja raportointi on otettava huomioon, jotta palvelukanavia voidaan kehittää ja hyödyntää liiketoiminnan eri osa-alueilla.

Asiakkaan ääntä voidaan kuunnella useilla eri tavoilla. Yritys voi kuunnella asiakasta henkilökohtaisesti haastattelemalla, palautelomakkeen avulla, hymynaama-kyselyllä, NPS-kyselyllä (*Net Promoter Score*), CES-kyselyllä (*Customer Effort Score*) ja muilla asiakkaalle kohdistetuilla spesifioituilla kyselyillä. Useimmiten asiakaskyselyitä teetetään ennen uuden tuotteen tai palvelun lanseeraamista, jo markkinoilla olevan tuotteen tai palvelun mittaamiseksi tai muun yksittäisen tavoitteen onnistumisen mittaamiseksi ja kehittämiseksi. Samankaltaisia kyselyitä voidaan hyödyntää asiakaspalvelun laadun mittaamisessa ja asiakkaan ääntä kuunneltaessa palvelukanavia suunniteltaessa. (Yrittäjänuoret 2013.)

Usein päivittäisessä liiketoiminnassa saatujen asiakaspalautteiden mittaaminen ja hyödyntäminen unohtuvat. Palautteisiin vastataan aina mahdollisimman nopeasti kun niitä tulee, mutta yhdenmukainen asiakaspalautteen keräys- ja käsittelyprosessi on puutteellinen. Jatkuvalle yhdenmukaisella asiakkaan kuuntelemisella voidaan kehittää liiketoiminnan eri osa-alueita asiakasystävällisemmiksi tarkasti segmentoitujen kyselyiden tukiessa syventävästi jatkuvasti saatavia tuloksia. Asiakaspalautteet on kerättävä ja käsiteltävä yhdenmukaisesti, jotta kaikki asiakaspalautteet saadaan luotettavasti raportoitua ja tehokkaasti hyödynnettyä. (Sn4 International.)

1.1 Toimeksiantaja

Toimeksiantaja on osa konsernia ja toimii rauta- ja erikoiskaupan toimialalla. Verkkokaupoista löytyy tuotteita kodin rakentamiseen, sisustamiseen ja vapaa-aikaan, harrastuksiin sekä kodin elektroniikkaan. Toimeksiantajalla on verkkokauppojen lisäksi useita kivijalkamyymälöitä ja se toimii kahdeksassa maassa, mm. Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Venäjällä ja Baltiassa.

Vuonna 2014 konserni, johon toimeksiantaja kuuluu, työllisti noin 14 000 henkilöä ja on siten yksi Euroopan suurin rakentamisen ja kodin kunnostamisen markkinoilla. Toimeksiantajalla on yhteensä 12 eri ketjua, joista osa toimii kansallisilla ja osa globaaleilla markkinoilla myyden osittain omia tuotteitaan.

1.2 Tutkimusmenetelmät

Käsitteenä verkkokauppojen palvelukanavat on erittäin laaja. On paljon erilaisia verkkokauppoja ja ylipäättään verkkoliiketoimintaa, joista jatkuvasti kehitetään uusia muotoja. Palvelukanavat vaativat toimiakseen niin erilaisia resursseja kuin järjestelmiäkin. Tutkimus oli rajattu siten, että se käsitteli kodin, sisustamisen ja vapaa-ajan toimialalla toimivia kuluttajille suunnattuja verkkokauppoja, kuten esimerkiksi verkkokauppa.com, cdon.com tai netanttila.fi. Lisäksi tutkimus käsitteli eri palvelukanaviin liitettäviä järjestelmiä, mutta ei niiden kustannuksia tai tarkempia järjestelmävaatimuksia.

Opinnäytetyössä on tutkittu verkkokaupan digitaalisia palvelukanavia. Tarkemmin rajattuna opinnäytetyössä on tutkittu palvelukanavien ylläpitämiseen vaadittavia henkilöstöresursseja ja järjestelmiä palvelukanavien taustalla. Tutkimusaineistona on käytetty pääasiassa palveluprosesseista kertovaa kirjallisuutta, opinnäytetyön tekijän omakohtaisia kokemuksia ja osamista ja eri järjestelmäpalveluiden tarjoajien kotisivuja internetissä. Opinnäytetyö on tehty kehittämishankkeena, jossa on hyödynnetty niin kvalitatiivisia kuin kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Pääasiassa opinnäytetyössä on käytetty kvalitatiivista tutkimusmenetelmää.

Kvalitatiivisen tutkimuksen rikkaus on erilaisten menetelmien laaja kirjo. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa painotus on ymmärtämisessä. Kvalitatiivinen menetelmä sisältää yleensä haastatteluja ja havainnointia, löydöksiä ja teorian analysointia ja loppuraportin. Haastattelumenetelmiä on useita, kuten esimerkiksi yksittäisten henkilöiden haastattelut, ryhmähaastattelut, syvähaastattelut ja yleinen havainnointi. Loppuraportin tieto on usein kerätty erilaisten haastattelujen tai havaintojen kautta. Tieto analysoidaan joko manuaalisesti tai mekaanisesti ja luonnollisesti tutkimuksesta luodaan lopuksi raportti tai tuotos. Tuotos voi olla esimerkiksi opinnäytetyö. (Räsänen 2014, 4-10.)

Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä sopii tähän kehittämishankkeeseen parhaiten, koska tarkoituksena on tutkia mitä järjestelmiä ja taustajärjestelmiä on käytetty palautteiden käsittelyssä ja miksi. Opinnäytetyössä on kuvattu pintapuolisesti järjestelmäarkkitehtuuri ja tämän lisäksi haastateltu eri alan asiantuntijoita järjestelmien valintaperusteista. Tarkoitus ei siis suinkaan ole vain kuvata palautteiden kulkua järjestelmissä, vaan haastatella liiketoiminnan eri vaikuttajia siitä millaista tietoa he tarvitsevat. Näillä syillä perustellaan järjestelmien tarpeellisuus.

Lisäksi opinnäytetyössä on tutkittu mitkä verkkokaupan digitaaliset palvelukanavat ovat tällä hetkellä eniten käytetyt. Tässä on hyödynnetty kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, koska ajan kohdeyrityksen järjestelmistä raportteja kontaktimääristä eri palvelukanavissa. Opinnäytetyössä olevat kontaktimäärät ovat kuitenkin muutettu samassa suhteessa isommaksi tai pienemmäksi salassapitovelvollisuuden vuoksi.

Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa ollaan usein kiinnostuneita erilaisista luokituksista, syy- ja seuraussuhteista, vertailusta ja numeerisiin tuloksiin perustuvasta ilmiön selittämisestä. Määrälliseen menetelmäsuuntaukseen sisältyy runsaasti erilaisia laskennallisia ja tilastollisia analyysimenetelmiä. (Jyväskylän yliopisto a.)

Sellaiset tutkimukset joissa käytetään kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, ovat yleistyneet. Tällaisissa tutkimuksissa toinen tutkimusmenetelmä yleensä on täydentämässä toisella tutkimusmenetelmällä tehtyä tutkimusta. Tällöin esimerkiksi haastatteleamalla kyselyyn osallistuneita voidaan tutkia esitutkimuksen mielekkyyttä ja tarkoituksenmukaisuutta. (Helsingin Yliopisto 2011; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009.)

1.3 Tavoitteet

Opinnäytetyöni tavoite oli tutkia toimeksiantajan verkkokauppojen palvelukanavia ja niihin tulleiden palautteiden raportointia. Tutkimukseni pohjalta pyrin luomaan selkeän toimintaehdotuksen toimeksiantajalle, miten palautteita tulisi kerätä. Opinnäytetyössä tutkittiin mitkä ovat asiakasystävälliset ja tehokkaat palvelukanavat verkkokaupassa. Tätä tutkiessa tuli ottaa huomioon palveluajan laajuus, palautteiden raportointi toiminnan kehittämiseksi ja seuraamiseksi ja tehokkaat ja nykyaikaiset palvelukanavat ja palautteiden hyödyntäminen ennaltaehkäisevässä asiakaspalvelussa ja liiketoiminnan muilla osa-alueilla.

Opinnäytetyön tutkimuskysymys on, mitkä ovat asiakasystävälliset ja liiketoiminnan tukemisen mahdollistavat digitaaliset palvelukanavat monikanavaisessa verkkokaupan asiakaspalvelussa. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää toimeksiantajan verkkokauppojen palaute- ja

palvelukanavia sekä tarkastella palaute- ja palvelukanavien dataliikenteen raportointia. Tarkoitus oli selvittää, onko verkkokauppojen palvelu- ja palautekanavissa tai niiden raportoinnissa lyhyen aikavälin nopeasti tehtävää kehitystarvetta.

Opinnäytetyössä on tutkittu pintapuolisesti järjestelmäarkkitehtuuria, eli miten asiakkaan palaute kulkee järjestelmien läpi. Tutkimukseen sisältyy kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen raportoinnin mahdollistaminen asiakaspalvelussa, jota voidaan käyttää hyödyksi liiketoiminnan kehittämässä. Lisäksi opinnäytetyössä on tutkittu mikä on asiakkaiden mielestä mieluisin tapa asioida verkkokaupan asiakaspalvelussa.

Opinnäytetyössä ei ole tutkittu järjestelmien kustannuksia, järjestelmävaatimuksia, järjestelmien hyödyntämistä työnohjauksessa tai niiden ylläpitoon vaadittavia toimenpiteitä. Opinnäytetyössä ei myöskään ole tutkittu järjestelmäarkkitehtuuria kovin tarkasti, vaan se keskittyy lähinnä työnohjausjärjestelmään ja sen hyödyntämiseen. Tavoitteena on luoda selkeä toimintaehdotus, miten palautteita tulisi kerätä.

2 Palveluprosessi

Prosessin kuvaaminen tarkoittaa jonkun tapahtumaketjun kuvaamista. Tapahtumaketjun kuvauksessa tulisi ilmetä hyvinkin tarkasti tarvittavat resurssit ja toiminta vaiheittain, jolloin osatehtävät muodostavat kokonaisuuden. Prosessin kuvaamiseen ei ole yhtä oikeaa tapaa. Yhteistä kaikilla prosesseilla on kuitenkin se, että niillä on alku ja loppu. Prosessikuvaus voidaan itsessään havainnollistaa kuvilla ja kuvioilla, tekstillä tai yhdistelemällä molempia. Oleellista on, että kaikki prosessin läpiviemisen vaiheet ovat ymmärrettävästi ja läpinäkyvästi avattuja havainnollistajalle. (Kvist, Arhoma, Järvelin & Räikkönen 1995, 9.)

Palveluprosessilla tarkoitetaan kuvausta, jossa kuvataan asiakkaaseen kohdistuvaa palvelusarjaa asiakaspalvelutilanteessa. Palveluprosessin kuvaaminen on erittäin tärkeää, jotta asiakkaat saavat yhdenmukaista ja yrityksen ideologian mukaista palvelua. ”Asiakaspalaute pitäisi aina pyrkiä liittämään omiin prosesseihin siten, että ne kehittyvät palautteen myötä” (Yrittäjänuoret 2013). Jokainen palvelutapahtuma on ainutlaatuinen, vaikka kyse on toistuvasta tapahtumasarjasta. Tästä syystä palautteen kerääminen ja analysointi toimintasarjan lopussa on ensisijaisen tärkeää, jotta asiakas voidaan palvella parhaalla mahdollisella tavalla ja asiakaspalvelija pystyy kehittämään ammattitaitoaan. Palveluprosessin kuvaamiseen voidaan käyttää yksinkertaista toimintakaaviota, jossa kuvataan kaikki työvaiheet sekä palvelutilanteeseen osallistuvat henkilöt. Lisäksi toimintakaaviosta tulisi selvittää palvelutilanteen vaatimat resurssit ja eri työvaiheiden kestot. (Kyttälä 2010, 12.)

Verkkokaupan perusprosessit ovat erittäin moniulotteiset. Usein kuvitellaan, että verkkokaupan prosessit eivät vaadi sinällään suurta huomiota. Nopeasti jo konseptointivaiheessa on kuitenkin huomattavissa, tarkasteltaessa päivittäistä operatiivista toimintaa, verkkokaupan perusprosessien tarvitsevan suurta huomiota. Perusprosesseja voidaan lokeroida tuotehallintaan, markkinointiin, logistiikkaan ja, tässäkin opinnäytetyössä keskiössä olevaan, asiakaspalveluun. Alla olevassa kuviossa on kuvattu sähköisen asiakaskohtaamisen strategiaa ja nostettu esiin verkkoliiketoiminnan perusprosesseja suuressa kuvassa. (Hallavo 2013.)



Kuvio 1: Perusprosessit (Hallavo 2013.)

Verkkokaupan monikanavaisiin palvelutilanteisiin tarkoitetut prosessikuvaukset ovat useiden vaikuttavien tekijöiden, kuten taustajärjestelmien, takia hyvinkin laajoja. Siksi kuvausten koko on yleensä huomattavan suuri. Jotta prosessikuvauksen tulkitsejan olisi mahdollista tehokkaasti käsitellä suurta määrää informaatiota, on järkevää käyttää tapahtumasarjan kuvauksissa innovatiivisia ratkaisuja. Perinteisen raporttimuotoisen prosessikuvauksen sijasta on hyvä käyttää työympäristöön sopivia ratkaisuja. Verkkokaupan asiakaspalvelutyöntekijälle sopivia ratkaisuja ovat esimerkiksi tietokoneella toteutetut plug & play-tehtävät, joissa interaktiivisesti haastetaan työntekijää itse ratkaisemaan ongelmia koulutustilanteessa. Näin tehostetaan uusien työntekijöiden perehdytystä ja saadaan prosessikuvausten tulkitsemisesta mielekästä.

Parantamalla myynnin konversiota, asiakaskokemusta ja -tuntemusta, sekä kehittämällä palaute- ja palveluprosessit mahdollisimman tehokkaiksi, saa merkittävää kilpailuetua yritykselle. Tärkeintä on palvella asiakas siellä missä asiakas on, oikeaan aikaan ja oikealla sisällöllä. (Provad b.)

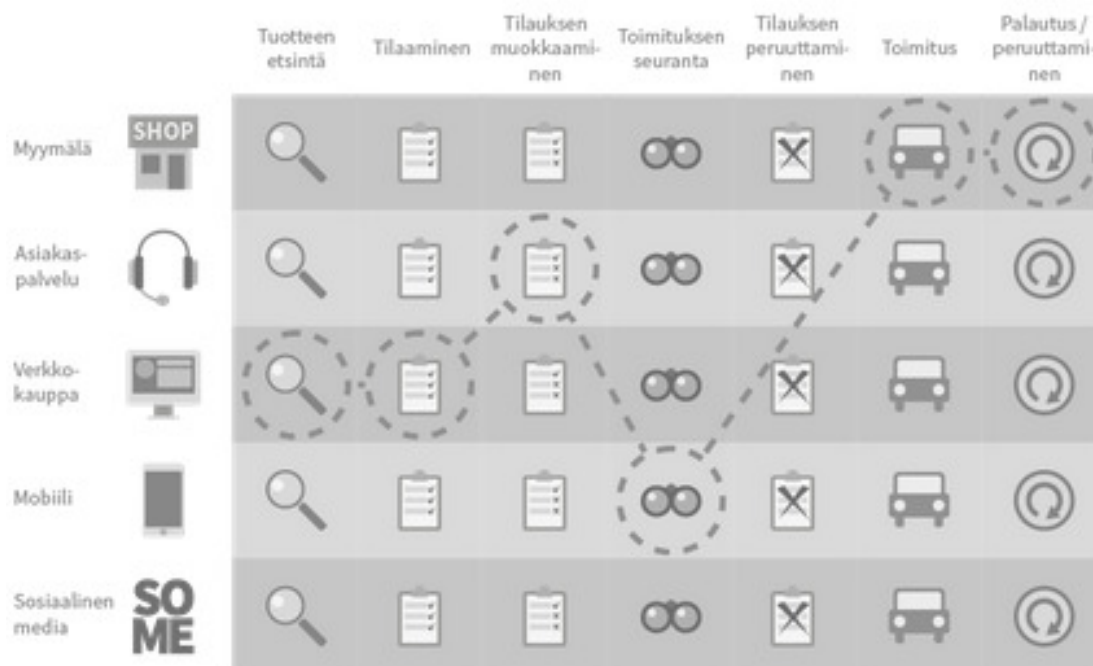
Tapahtumaketjun kuvaaminen on tärkeää, jotta voidaan määritellä palvelun tuottamiseen osallistujat, työvaiheiden ajalliset vaatimukset ja milloin mikäkin vaihe tulee toteuttaa. Prosessikuvaukseen on lisäksi mahdollista merkitä yrityksen näkökulmasta taloudellisia ja laadullisia tavoitteita. ”Palveluprosessit voivat olla tehottomia, kun teoria ja käytäntö eivät kohtaa” (Atse 2013). Palvelun laadun seuranta on kehityksen ja oppimisen kannalta ensisijaisen tärkeää (Kyttälä 2010, 13-14).

Prosessin kehittämisellä tarkoitetaan jonkin liitetoiminnan tai siihen liittyvän prosessin kehittämistä, jonka tavoitteena on tehostaa toimintaa ja näin saavuttaa toimenpiteellä jotakin tavoitteen mukaista hyötyä. Yksiköiden välisen yhteistyön parantamisella pyritään usein samankaltaisiin päämääriin kuin prosessin kehittämisellä. Prosessin kehittämisellä ei kuitenkaan pyritä välittämään niinkään funktionaalisista yksiköistä, vaan sillä kehitetään koko prosessia tai sen osaa, toisin kuin esimerkiksi yksiköiden välisen yhteistyön kehittämisellä. (Kvist ym. 1995, 19.)

3 Palvelu- ja palautekanavat verkkokaupassa

Verkkokaupassa palaute- ja palvelukanavia tulee sitä mukaa kuin teknologia ja toimintaympäristö muuttuu. Kirjassa Digitaalinen asiakaskokemus Marko Filenius (2015) kuvastaa hyvin, kuinka moninainen nykypäivän osto-, palvelu-, ja palauteprosessi voi olla. Asiakas tulee yksinkertaisesti palvella siellä kanavassa, missä asiakas on. Yrityksen näkökulmasta alla olevan kuvan mukainen palveluprosessi on todella hankala toteuttaa operatiivisesti. Pelkkä palvelutyöntekijöiden osaaminen ei ole ratkaisevassa asemassa vaan tämän lisäksi järjestelmien täytyy pysyä ajan tasalla asiakkaan tilauksen eri vaiheista.

Filenius (2015) on kuvannut esimerkin asiakkaan ostoprosessista. Esimerkissä (Kuvio 2) asiakas on etsinyt tietokoneella tuotteita verkkokaupasta ja tehnyt tilauksen. Tilauksen tekemisen jälkeen asiakas on halunnut muokata tekemäänsä tilausta. Asiakas on päätenyt olemaan yhteydessä verkkokaupan asiakaspalveluun. Tilauksen muokkaamisen jälkeen asiakas seuraa mobiililaitteeltaan tilauksen logistisen prosessin etenemistä. Tuotteet toimitetaan myymälään, josta asiakas käy noutamassa tilauksen. Samalla reissulla asiakas päättääkin palauttaa tilauksen ja jättää sen asiakaspalautuksena myymälään. Myymälästä tilaus nostetaan joko myymälän saldoille tai vaihtoehtoisesti lähetetään myymälästä verkkokaupan varastoon varastosaldoille myyntiin nostamiseksi.



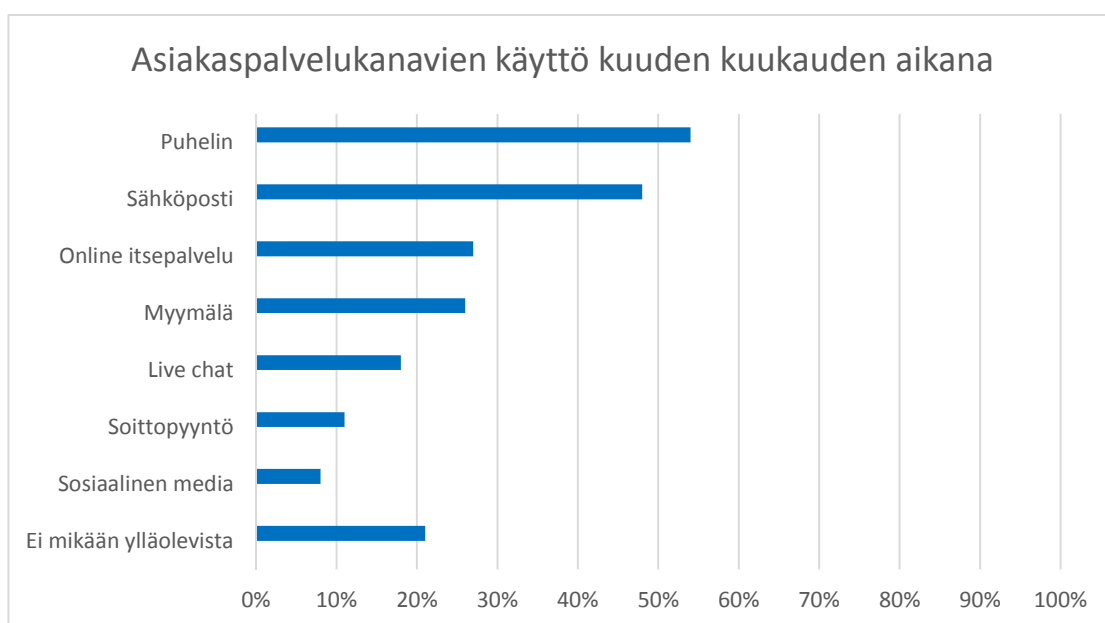
Kuvio 2: Kanavat ja ostoprosessi (Filenius 2015.)

Verkkokauppaan on mahdollista luoda useita erilaisia palaute- ja palvelukanavia. Palautekanavia ovat mm. erilaiset lomakkeet, jonka täyttämällä asiakas voi lähettää avointa palautetta. Useat palvelukanavat toimivat niin ikään myös palautekanavina. Esimerkiksi sähköpostilla voidaan käsitellä niin asiakkaiden palautteita kuin palvella asiakkaita, samoin kuin vaikka sosiaalisessa mediassa, chatissa tai puhelimessakin. Yleisimmät palvelu- ja palautekanavat ovat puhelin, sähköposti, chat, lomake ja online-itsepalveluportaali. Lisäksi perinteinen kirjeposti toimii yhtenä palaute- ja palvelukanavana.

Asiakkaille saatavilla olevat palvelu- ja palautekanavat tulee suunnitella käytettävissä olevien resurssien ja yrityksen strategian mukaisesti. Yhtenä palvelukanavana mainittakoon vielä verkkokaupan info-sivut. Info-sivuilla on usein kerrottu yleisimpiä toimintaohjeita muun muassa tuotevirhe tai -palautus tapauksissa. Yleisesti ottaen on tärkeintä pystyä palvelemaan asiakasta siellä, missä asiakas on, asioidaan sitten tietokoneella tai mobiililaitteella. Monikanavaisella palvelulla pystytään tavoittelemaan kilpailuetua muihin verkkokauppoihin nähden.

Palvelukanavien määrä ei kuitenkaan ole riittävä asia kilpailuedun saamiseksi. Jokainen palvelukanava on luonteeltaan erilainen ja niihin tulee varata tarvittavat resurssit, jotta palvelusta saadaan sujuvaa. Esimerkiksi chat-asiakaspalvelun tulee vastata viestiin välittömästi, viimeistään muutaman kymmenen sekunnin kuluttua asiakkaan viestistä, kun taas sähköpostiin vastaaminen voi kestää jopa yhdestä kolmeen vuorokautta. Asiakkaalle huonosti tarjottu tai hoidettu palvelukanava aiheuttaa yritykselle huonoa imagoa ja heikentää asiakasluottamusta.

Puhelinasiakaspalvelu on palaute- ja palvelukanavana pitänyt pintansa digitalisoitumisesta huolimatta. Vuonna 2013 tutkimukseen vastanneista kuluttaja-asiakkaista oli eniten eli 54 % käyttänyt verkkokaupan puhelinasiakaspalvelua viimeisen kuuden kuukauden aikana. Toiseksi yleisin verkkokaupan palvelukanava oli sähköposti, jota käytti 48 % vastanneista. Muita käytettyjä palvelukanavia olivat online itsepalvelu 27 %, myymälä 26 %, chat 18 %, soittopyyntö 11 %, sosiaalinen media 8 % ja muut palvelukanavat 21 %. Tutkimuksen on toteuttanut Zendesk loppuvuodesta 2013 johon vastasi 7 000 henkilöä seitsemässä eri maassa. (Kuvio 3.)



Kuvio 3: Asiakaspalvelukanavien käyttö kuuden kuukauden aikana (Friman 2014.)

Tarkasteltaessa yleisesti eri palvelukanavia suomalaisissa yrityksissä, jotka toimivat muullakin tavalla kuin verkossa, puhelinasiakaspalvelu on vielä tärkeämmässä roolissa. Jopa 90 % vastanneista kertoo käyttäneensä vuonna 2015 puhelinasiakaspalvelua asioidessa yrityksen kanssa. 78 % vastanneista kertoo lähettäneensä sähköpostia yritykseen asiakaspalvelutilanteissa ja melkein yhtä moni (74 %) on asioinut yrityksen verkkosivuilla. Tutkimuksen on toteuttanut Taloustutkimus Oy Sentraalin toimeksiannosta. Tutkimus on suoritettu ajalla 30.3. - 7.4.2015 Taloustutkimus Oy:n internet-paneelissa ja vastanneita oli 588 henkilöä. Tutkimuksen kohderyhmänä olivat 18 - 79 vuotiaat suomalaiset valtakunnallisesti. (Kuvio 3.)



Kuvio 4: Käytetyimmät asiakaspalvelukanavat (Sentraali 2015b.)

3.1 Asiakaspalvelun työnohjausjärjestelmä palautteenkäsittelyssä

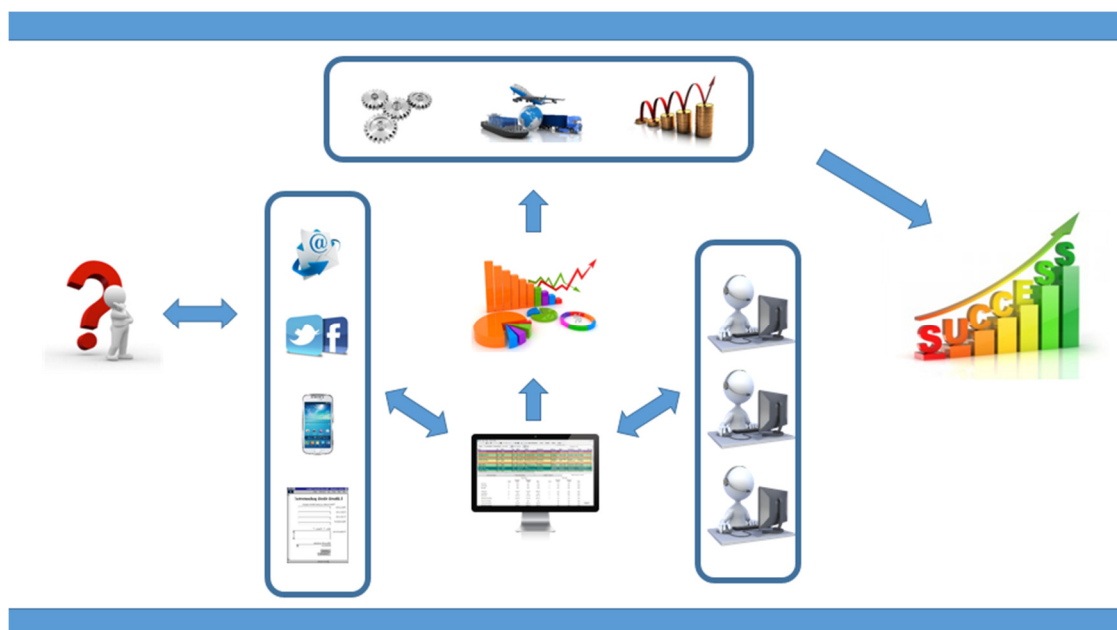
Palautteiden käsittely ja asiakaspalvelu ovat usein toistuvia prosesseja, joiden työvaiheet ovat hyvin samankaltaiset kerrasta toiseen. Palautteiden käsittely ja asiakaspalvelu ovat tärkeitä asioita, jotka tulee hoitaa erinomaisesti, koska huonolla asiakaspalvelulla on vaikutusta suoraan yrityksen brändimielikuvaan. Samoin myynti ja resurssitehokkuus heikkenevät ja asiakkaiden sitoutuneisuus laskee. Tyypillisesti asiakaspalvelun ja -palautteen käsittely on hoidettu siten, että tiimit hoitavat tietyn osa-alueen palautteet. Tämä kuitenkin vaatii suurta palautemäärää. Suurella palautemäärällä tarkoitetaan tässä yhteydessä vähintään 5 000 vastausta vaativaa asiakaspalautetta kuukaudessa, jotta organisaatio on tarpeeksi suuri asiakaspalvelutiimien rakentamiseksi. Palautteiden määrä ei kuitenkaan ole yksinomaan ratkaiseva tekijä, koska palautteiden laatu vaikuttaa organisaation rakenteeseen. Prosessikuvauksessa on siksi mitattava kunkin eri palauteluokan käsittelyn kesto. Esimerkiksi laskutukseen liittyvien ongelmien selvitykseen menee usein enemmän aikaa kuin yleisen verkkokaupan toimintaa liittyvän palautteen hoitamiseen. (Provad b.)

Tietojärjestelmiä ei tulisi suunnitella funktionaalisiksi osajärjestelmiksi, vaan niiden suunnittelun tulisi olla prosessilähtöistä, jossa keskitytään horisontaalisiin tehtäväkokonaisuuksiin (Hannus 1994, 243). Kaikki palaute- ja palvelukanavat toimivat omalla tavallaan ohjaten yhteydenotot joko puhelimeen, sähköpostipalvelimelle tai jonnekin muulle palvelimelle kana-

vasta riippuen. Palautekäsittelyn hajautettu hoitaminen on mahdollista, mutta se on kustannustehotonta varsinkin palautemäärän ollessa suuri. Hajautetusti palautteiden hoitaminen ei mahdollista helppoa raportointia palautemääristä tai palautteiden laadusta, eikä niitä voida luotettavasti käyttää ennaltaehkäisen palvelun tai liiketoiminnan kehittämiseksi. Palautteiden hoitamiselle hajautetusti tarvitaan jokaista kanavaa varten oma järjestelmä tai portaali, jossa palautteet voidaan havaita ja tarvittaessa voidaan vastata asiakkaalle. Esimerkiksi, verkkokaupalla on käytössään palaute- ja palvelukanavina puhelin, sähköposti, chat ja verkkolomake. Puhelin ohjautuu puhelimeen tai tietokoneelle hyödyntäen VoIP-palvelua (*Voice over Internet Protocol*). Sähköposti ja verkkolomake ohjautuvat haluttuun sähköpostiosoitteeseen (palvelimelle) ja chat osaltaan ohjautuu omaan tai ulkoistettuun palvelimeen, joka vaatii toimiaukseen käyttöliittymän keskusteluille. Yksinkertaisen palvelun tuotantoon tarvitaan hajautetusti vähintään kolme eri paikkaa missä työtä tehdään. Tästä syystä monikanavaisen palaute- ja palvelukanavan, jonka vastausta vaativa palautemäärä on suuri, tehokas hoitaminen vaatii taustalle työnohjausjärjestelmän.

Työnohjausjärjestelmän tarkoitus on olla oma erillinen järjestelmä, johon kerätään kaikista edellä olevista kanavista palautteet. Erilaisia työnohjausjärjestelmiä ovat mm. Zendesk, Pro-vad ja Merlin SAP CC. Yrityksen tarkoitukseen sovitettu työnohjausjärjestelmä mahdollistaa, että palvelutyöntekijä ei tarvitse kuin yhden järjestelmän hoitaakseen useita eri palaute- ja palvelukanavia yhdenaikaisesti. Työnohjausjärjestelmässä on usein monia erilaisia toimintoja työn helpottamiseksi. Näitä ovat mm. automaattinen duplikaattien poistaminen/yhdistäminen (saman asiakkaan palaute eri palaute- ja palvelukanaviin), jonossa olevien palautteiden määrä eri kanavissa, palautteiden jonotusaika eri kanavissa ja eri kanavien priorisointi palvelutyöntekijän henkilökohtaisten ominaisuuksien mukaisesti. Työnohjausjärjestelmään voidaan liittää riippuen järjestelmästä useita eri palvelukanavia ja parhaimmillaan palvelutyöntekijää ei tarvitse perehdyttää kuin yhden järjestelmän osalta. (Friman 2013.)

Työnohjausjärjestelmä on erinomainen työkalu työnjohdossa ja raportoinnissa. Operatiivisen työn johtaminen pystytään automatisoimaan hyvin pitkälle. Työnjohtamisen ollessa pitkälle automatisoitua ja työntekijän pystyessä toimimaan mahdollisimman yksinkertaisella työvälineellä työtyytyväisyys paranee (Kuvio 5). Työtyytyväisyys vaikuttaa suoraan asiakkaiden sitoutuneisuuteen ja mielikuvaan yrityksestä. ”Muun muassa yrityksissä, joissa on 9,3 sitoutunutta työntekijää yhtä sitoutumatonta kohti, saavuttivat 147 % korkeampaa osakekohtaista tulosta kilpailijoihin verrattuna. Lisäksi yrityksissä, joissa sekä työntekijä että asiakas ovat sitoutuneita, on havaittu jopa 240 % parannuksia suorituskyvyssä niihin yrityksiin nähden, joissa kumpikaan ei ole sitoutunut”. (Friman 2013.)



Kuvio 5: Työnohjausjärjestelmän tarkoitus

Työnohjausjärjestelmän avulla voidaan seurata työntekijöiden työtä ja taukoja sekä hyödyntää henkilökohtaisia tietoja työtehosta työntekijän perehdyttämisessä. Lisäksi raportoinnista saadaan paljon tietoa, mikä on helposti muutettavissa liiketoimintaa hyödyntäväksi teokseksi. Yleisimmät eri kanavien seurattavat asiat ovat palautteiden määrä, palautteiden keskimääräiset jonoajat, palautteiden luokittelu (mitä palaute on koskenut), palautemäärät suhteessa tehtyihin tilauksiin, kuinka moneen palautteeseen on vastattu ja kuinka moni vastatuista palautteista on tehty ennalta määritetyn palveluajan mukaisesti.

3.2 Työnohjausjärjestelmän raportointi

Alla olevassa taulukossa on kuvattu esimerkkinä erittäin suppea malli, millainen raportti voisi yksinkertaisimmillaan olla. Taulukosta voidaan huomata, että palautemäärä on ollut 1 000 kappaletta mittausjaksolla. Vastausprosentti on ollut 90 %, joten 100 asiakasta on jäänyt ilman vastausta. Tämä voi johtua siitä, että asiakas ei ole jaksanut jonottaa tai puhelu on jostain muusta syystä katkennut. Sähköpostin osalta luku tarkoittaisi sitä, että mittausjakson aikana tulleista palautteista 100 on edelleen vastaamatta kokonaan. Palvelutaso 80 % tarkoittaa, että 1 000 yhteydenotosta 800:aan on vastattu sen ajan sisällä, mitä ennalta on määriteltä. Usein yrityksen verkkosivuilla kerrotaan, mikä on tavoiteaika palautteeseen vastaamiselle. Puhelimeen vastaamisessa se voisi olla esimerkiksi 30 sekuntia, sähköpostiin vastaamisessa taas 24 tuntia. Mitä nopeammin palautteisiin vastataan, sitä enemmän se vaatii resursseja.

Yritys X						
Palautemäärä						1 000
Vastausprosentti						90 %
Palvelutaso						80 %

Taulukko 1: Esimerkki seurattavista tunnusluvuista

Tunnuslukuja seurattaessa voidaan helposti havaita, jos palvelun toteuttamisessa on ongelmia. Lisäksi raportointia voidaan hyödyntää resursointia perusteltaessa. Vuositasolla voidaan seurata kuinka kampanjat ja sesongit vaikuttavat palautemäärään. Laskemalla yksittäisen palautteiden käsittelijän maksimitehon, voidaan se suhteuttaa palautemäärään ja laskea näin tarvittavat resurssit palvelutason ylläpitämiseksi. Lisäksi työnohjausjärjestelmään voidaan kerätä avointa palautedataa, joka voidaan analysoida. Näin saadaan selville luokittelun lisäksi, mistä asiakkaat puhuvat ottaessaan yhteyttä yritykseen. Palvelunlaatua voidaan mitata asiakkaille lähetettävillä automaattisilla kyselyillä.

Työnohjausjärjestelmää valitessa tulee kiinnittää huomiota sen helppokäyttöisyyteen. Usein *contact center* -tyylisissä asiakaspalvelukeskuksissa työntekijöiden vaihtuvuus on suurta, joten toistuvia uuden työntekijän perehdytyskoulutuksia joudutaan järjestämään usein. Lisäksi työnohjausjärjestelmän jatkuva kehitys ja prosessien maksimaalinen tehokkuus vaativat toistuvaa perehdytystä järjestelmän käytössä. Perehdytyksiä suunniteltaessa on mietittävä, onko tarkoitus perehdyttää vai kouluttaa. Perehdytyksen sisältö kertoo, kuinka eri prosessit tehdään ja sisältää usein työohjeen. Koulutuksessa taas kerrotaan, miksi jokin prosessi tehdään. (Wright & Race 2004, 140-141.)

Kuten kaikessa muussakin liiketoiminnassa, myös työnohjausjärjestelmän osalta tulee tehdä kattava riskinhallintasuunnitelma. Riskiä voidaan kuvata matemaattisesti, jolloin se on todennäköisyyden ja vaikutuksen tulo. Usein työnohjausjärjestelmä ohjaa koko palvelukeskusta, esimerkiksi asiakaspalvelua, jolloin sen epävakaa toiminta vaikuttaa koko yksikön toimintaan merkittävästi. Riskinhallintasuunnitelmaa tehdessä tulee miettiä kaikki mahdolliset riskit, jotka liittyvät työnohjausjärjestelmän toimintaan. Riskit tulee analysoida ja arvioida eri riskien toteutuessa vaikutus yksikköön ja yritykseen sekä suunnitella, kuinka mahdolliset riskit voidaan ennaltaehkäistä kokonaan tai ainakin mahdollisimman hyvin. (Slack, Chambers & Johnston 2010, 571.)

4 Palaute- ja palvelukanavat

Seuraavassa kuvataan yleisesti, miten eri palaute- ja palvelukanavat on mahdollista toteuttaa tuotannossa ilman työnohjausjärjestelmää, mutta pääpaino prosessien kulussa on työnohjausjärjestelmän kanssa toteutetuissa ratkaisuissa. Jokainen työnohjausjärjestelmä on hieman erilainen, mutta niiden kaikkien peruseriaate on sama. Jonoja voidaan priorisoida työntekijöille henkilökohtaisen osaamistason tai työtehtävän mukaisesti. Työnohjausjärjestelmä ei ole esimerkiksi domain sidonnainen, joten sama asiakaspalvelu voi hoitaa useita eri ketjuja.

Digitaalisina palveluprosesseina opinnäytetyössä on kuvattu verkkosivuilla olevat palautelomakkeen, sähköposti-, puhelin-, chat- ja some-palvelun prosessit. Puhelin on luettu mukaan digitaalseksi palvelukanavaksi, koska se hyödyntää VoIP (*Voice over Internet Protocol*) tekniikkaa ja näin toimii myös internetissä.

4.1 Sähköposti

Sähköposti on edelleen erittäin suosittu asiakaspalvelu- ja -palautekanava. Riippuen tutkimuksesta asiakkaat kertovat käyttävänsä sähköpostia yhteydenottokanavana 48 % (Zendesk) - 76 % (Sentraali) yhteydenotoista (Kuviot 1 ja 2).

Asiakkaan lähestyessä yritystä sähköpostilla, useimmiten käytetään palveluosoitteena jotain yhteiskäyttöistä postilaatikkoo. Sähköpostin ohjaaminen vain yhdelle henkilölle on erittäin riskialtista ja vaarantaa palvelun tuottamisen mm. vuosilomien ja poissaolojen vuoksi. Lisäksi palvelu on sidonnainen yhden tietyn henkilön läsnäoloon.

Yhteiskäyttöinen sähköpostilaatikko on luettavissa usealla oikeudet omaavalla henkilöllä, joiden työtehtäviin kuuluu asiakaspalautteiden lukeminen ja niihin vastaaminen. Asiakaspalvelussa tällainen yhteiskäyttöinen sähköpostilaatikko ei kuitenkaan ole kovin tehokas vaihtoehto, koska se mahdollistaa töiden valikoimisen ja saman palautteen yhtäaikaisen käsittelyn. Lisäksi palautteiden määrää ja jonossa olemisen aikaa on hankala seurata. Palautteiden tehokas hyödyntäminen olisi erittäin tehotonta, koska jokainen palaute pitäisi manuaalisesti käsitellä raportointia varten.

Yhteiskäyttöinen sähköpostilaatikko on helppo kytkeä työnohjausjärjestelmään. Työnohjausjärjestelmään luodaan tälle sähköpostille oma jono, joka nimetään tunnistettavalla nimellä. Usein tämä toimii siten, että työnohjausjärjestelmä käy hakemassa automaattisesti sähköpostipalvelimelle tulleet viestit. Näin työnohjausjärjestelmä pystyy näyttämään reaaliajassa, kuinka monta käsittelemätöntä palautetta on jonossa ja tarjoaa niitä saapumisjärjestyksessä

aina ensimmäiselle työssä vapaana olevalle työntekijälle. Jos sähköpostilaatikoita on useita, luodaan työnohjausjärjestelmään jokaiselle laatikolle oma jono.

Työnohjausjärjestelmästä voidaan ajaa raportti, joka kertoo kuinka paljon sähköpostia on tullut millekin jonolle. Jonot voivat olla eri palvelukanavia ja eri ketjuja, tai sekä että. Raportti on kvantitatiivisessa muodossa, mutta palvelun laatua mitattaessa voidaan raportoinnista ajaa lisäksi kvalitatiivista dataa. Tällöin palvelutilanteen jälkeen järjestelmä ohjelmoidaan lähettämään tietyillä säännöillä asiakkaille esimerkiksi tekstiviesti, johon vastaamalla asiakas voi arvostella saamaansa palvelua. Kvantitatiivinen raportti sisältää yleensä jonokohtaisen sähköpostin määrän, vastausprosentin, palvelutason sekä erilaisia vastaus- ja jonotusaikoja. Sähköpostiin yritykset ovat verkkosivuillaan ilmoittaneet vastausajaksi yhdestä vuorokaudesta (Musta Pörssi 2015) kolmeen vuorokauteen (Dna Oy 2015). Toisaalta kuitenkin tutkimuksen mukaan jopa 71 % asiakkaista soittaa asiakaspalveluun, jos asiakaspalvelu ei vastaa lähetettyyn sähköpostiin saman päivän aikana. Tästä syystä yhden vuorokauden vastausviivettä voidaan pitää suositeltavana kuluttaja-asiakaspalvelussa. (Friman, 2014.)

Työnohjausjärjestelmästä voidaan valita lähetettävä sähköpostiosoite, mikä näkyy asiakkaalle. Lisäksi käytössä on valmiita vastauspohjia, joita hyödyntämällä saadaan yhdenmukaista palvelua ja tehostetaan prosessia esitäytetyillä vastauksilla. Usein sähköpostijonoissa on päälle kytettynä automaattinen vastausviesti, jossa kerrotaan asiakkaille viestin saapumisesta ja arvio vastausajasta. Palvelutyöntekijän on mahdollista luokitella tehdyt sähköpostit, jolloin voidaan seurata minkä takia asiakkaat ovat olleet yhteydessä. Palautedata voidaan vaihtoehtoisesti ajaa esimerkiksi MS Excelin csv-tiedostoon (*comma-separated values*), joka analysoidaan käyttäen siihen soveltuvaa avoimen palautteen analysointiohjelmaa. Näin saadaan tietoon, mistä aiheista ja mihin sävyyn asiakkaat ovat puhuneet ottaessaan yhteyttä yritykseen.

4.2 Puhelin

Puhelin on suosituin palvelu- ja palautekanava kuluttaja-asiakkailla. Riippuen tutkimuksesta asiakkaat kertovat käyttäneensä puhelinta yhteydenottokanavana isossa osassa asiakaspalautteisiin liittyvissä yhteydenotoissa. (Kuviot 1 ja 2.)

Tutkimuksen mukaan asiakkaat uskovat saavansa ratkaisun ongelmaansa puhelimitse nopeimmin. Tämä tukee väitettä, jonka mukaan puhelin on eniten käytetty palvelukanava. Puhelimeen ohjautuu myös sellaisia yhteydenottoja muista kanavista, mihin asiakkaat eivät ole saaneet vastausta tarpeeksi nopeasti. Näin ollen puhelinta voidaan siis pitää asiakkaille turvallisena ja mieluisana yhteydenottotapana. (Friman 2014.)

Puhelin ohjataan työnohjausjärjestelmään jonkun operaattorin kautta. Tällöin operaattorilta tai palveluntarjoajalta hankintaan VoIP-vaihdeliittymä ja yritykselle valitaan haluttu määrä numeroita operaattorin numeroavaruudesta. Useimmiten numerot halutaan samasta sarjasta, jolloin numeron muutama viimeisistä numeroista muuttuu. Näin voidaan luoda numeroista verkko, jossa esimerkiksi 010 123 100 loppuinen numero toimii vaihdepalvelun numerona. Tämä numero näytetään asiakkaille yhteystiedoissa. Muille jonoille, kuten asiakaspalvelulle ja takuu- sekä laskutuspalvelulle, luodaan tarvittaessa omat jonot työnohjausjärjestelmään. Kaikille jonoille tarvitaan omat alanumerot.

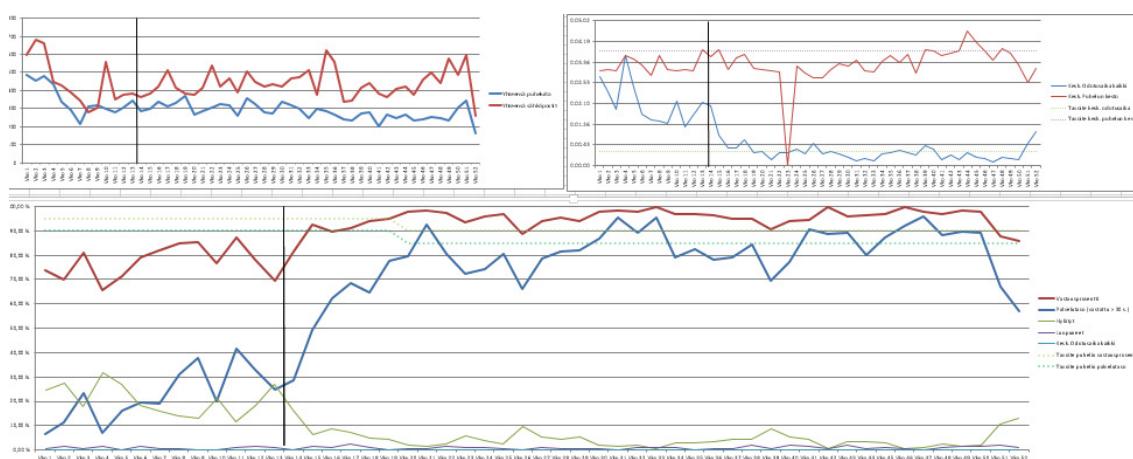
Asiakkaan soittaessa vaihdepalvelun numeroon ohjautuu asiakkaan puhelu yrityksen luomaan IVR-valikkoon (*Interactive Voice Response*), jossa asiakas valitsee numero- tai ääniohjauksella itselleen sopivan jonon. Tästä syystä usein asiakaspalveluun soittaessa kysytään ”Valitse yksi, jos asiasi koskee..”. Samalla periaatteella asiakas voidaan ohjata muille kuin suomenkielisille linjoille.

Asiakkaan ohjautuessa IVR:n läpi, putoaa puhelu asiakkaan haluamaan jonoon. Näin yritys voi priorisoida esimerkiksi ruotsin kielen taitoiset palvelutyöntekijät ensisijaisesti vastaanottamaan tässä jonossa olevat puhelut. IVR:n avulla tehostetaan prosessia, jotta asiakas pääsee suoraan oikealle henkilölle ilman toistuvaa puhelun yhdistämistä henkilöltä toiselle. Työnohjausjärjestelmä pystyy tunnistamaan, jos asiakas on asioinut jo aikaisemmin jonkun palvelutyöntekijän kanssa. Näin puhelua tarjotaan ensisijaisesti niin haluttaessa hänelle.

Usein puhelut nauhoitetaan asiakkaan ja yrityksen oikeusturvan ja laadukkaan asiakaspalvelun takaamiseksi. Nauhoitteita voidaan käyttää myöhemmin asioiden selvittämisessä tai sellaisissa koulutuksissa, joissa halutaan näyttää esimerkkejä todellisista tilanteista. Nauhoitteiden tallentamisessa sovelletaan henkilötietolakea. Henkilötietolain 1:2.1 §:n mukaan ”lakia sovelletaan silloin, kun henkilötiedot muodostavat tai niiden on tarkoitus muodostaa henkilörekisteri tai sen osa”. Henkilötietolain käsittely edellyttää 2:8 §:n 1.1 mukaisesti rekisteröidyn yksiselitteistä suostumusta. Tästä syystä puheluiden alussa yrityksen on kerrottava, että puhelut nauhoitetaan. Jotta henkilötietolakea voidaan soveltaa puheluiden nauhoittamiseen, on yrityksen täytettävä lain 2:5 §:n, 2:9 §:n ja 7:34 §:n mukaiset vaatimukset. Henkilötietoja tulee säilyttää huolellisuutta ja hyvää tietojenkäsittelytapaa noudattaen, henkilötietojen säilyttämisen tulee olla tarpeellista ja rekisterinpitäjän on huolehdittava siitä, ettei rekisteri sisällä virheellistä tai vanhentunutta tietoa. (1999/523.)

Puheluiden raportointi tapahtuu samalla tavalla kuin sähköpostillakin. Raportointiin kerätään tiedot palautteiden määrästä halutuun väliajoiin ja seurataan palautteiden palvelutasoa, eli kuinka moneen viestiin on vastattu palvelulupauksen mukaisessa ajassa. Niin halutessa myös

sähköpostipalautteista voi lähettää esimerkiksi CES (*Customer Effort Score*) tai NPS (*Net Promoter Score*) -kyselyn asiakkaille, jossa asiakkaat voivat arvostella saamaansa palvelua tai suosittelemahaluutta. Puheluiden päättämisen jälkeen palvelutyöntekijä luokittelee puhelun. Luokittelulla tarkoitetaan, mitä asiakkaan asia on koskenut. Näin raportoinnista saadaan selville, minne jonoon asiakas on soittanut ja mitä asiakkaan yhteydenotto on koskenut. Alla olevasta kuviosta näkee, kuinka esimerkiksi voidaan raportoinnin avulla seurata eri asiakaspalvelun kvantitatiivisia tunnuslukuja. Monitoroinnista pystyy valvomaan asiakaslupauksien toteutumista ja ennustamaan mm. resurssitarvetta. (Kuvio 6.)



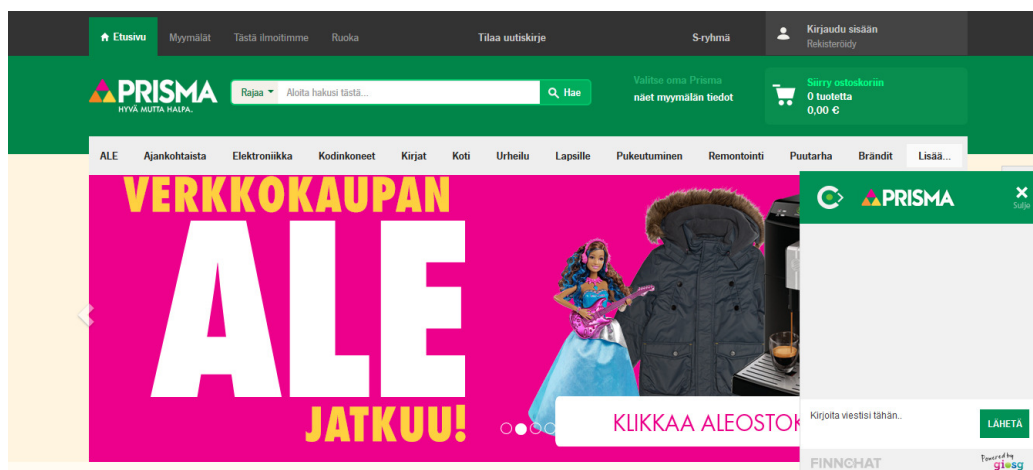
Kuvio 6: Esimerkki raportoinnin avulla seurannasta

4.3 Chat

Chat on nopeasti kasvava asiakaspalvelu- ja -palautekanava. Yli 17 % kyselyihin vastanneista on kertonut käyttäneensä chat-palvelukanavaa asioidessaan yrityksen kanssa (Kuviot 1 ja 2).

Chat-kanavaa voidaan kuitenkin käyttää perinteisen asiakaspalvelun lisäksi markkinoinnin ja myynnin työkaluna. Markkinointi-instituutti on kertonut heidän chat-palvelunsa olevan monta kertaa arvokkaampi toimintahyödyltään verrattuna siitä syntyviin kustannuksiin. Chat-palvelu- ja palautekanavana voi parantaa verkkokaupan konversioprosenttia jopa 50 - 300 prosenttia. (Giosg 2015.)

Chat-palvelukanavana vaatii toimiakseen joko ulkoisia tai sisäisiä resursseja, jotka ovat si-
dottu palveluun koko aukioloajan samalla tavalla kuin esimerkiksi puhelinasiakaspalvelu. Re-
aktiivinen chat on hyvinkin verrannollinen puhelinpalvelun kanssa, suurimpana erona ettei asi-
akkaan kanssa puhuta vaan asiakkaalle kirjoitetaan. Yksi palvelutyöntekijä pystyy käymään
muutamaa chat-keskustelua samanaikaisesti, joten asiakkaiden käsittelyminen on hieman no-
peampaa kuin puhelimitse. (Kuvio 7.)



Kuvio 7: Esimerkki chatista (S-Verkkopalvelut.)

Chatin suurena etuna on kuitenkin se, että käyttöliittymän avulla pystytään seuraamaan asiakkaan liikkeitä verkkokaupassa. Alustalle voidaan luoda sääntöjä, jotka laukaisevat chat-keskustelun proaktiivisesti asiakkaan suuntaan halutuissa tilanteissa. Tällaisia sääntöjä voivat olla esimerkiksi tilanteet, joissa asiakas on katsonut tuotetta tarpeeksi kauan tai tutkii maksutapavaihtoehtoja info-sivuilta. Chatin vaikutusta myyntiin voidaan yrittää selvittää A/B testauksella, jolloin pyritään arvioimaan chat-palvelun vaikutus verkkokaupan konversioprosenttiin. Hankalaa arvioinnista tekee se, että varmuudella ei voida sanoa olisiko asiakas tehnyt tilauksen ilman saamaansa chat-palvelua.

Monet eri yritykset tarjoavat Chat-käyttöliittymää ja se on usein yksi valmis ominaisuus työohjausjärjestelmissä. Nostan kuitenkin tähän teokseen esimerkkinä yhden palveluntarjoajan, Giosg Oy:n. Chatin käyttöönottamiseksi verkkokaupan alustaan kirjoitetaan Giosgin antama osoite niille sivuille, joissa chat-ikkunan halutaan näkyvän. Keskustelua voidaan käydä suoraan käyttöliittymän ja asiakkaan välillä, mutta myös chat-keskustelut voidaan ohjata kulkemaan työohjausjärjestelmän kautta. Tällöin tulee huomioida se, että chat palvelukanavana sitoo resursseja siten, ettei samaa palvelutyöntekijää voida käyttää muissa työtehtävissä samanaikaisesti. Chatin ohjaaminen työohjausjärjestelmän jonojen kautta nostaa esille palvelutyöntekijöiden priorisoinnin merkityksen, jotta vältetään palvelukanavien ruuhkautuminen ilman yliresursointia.

Raportointi chat-keskusteluista tapahtuu samalla tavalla kuin sähköpostien raportointi (Luku 4.1).

4.4 Sosiaalinen media

Sosiaalinen media palaute- ja palvelukanana on erittäin nopeasti kasvanut ilmiö. Yleisimpiä ovat Facebook ja Twitter. Palvelukanava sosiaalinen media on tavallista riskialttiimpi palvelukanava, koska yritys ei viestitä vain yhdelle asiakkaalle vaan viesti voi näkyä jopa sadoille tuhansille ihmisille. Huonosti hoidettu sosiaalisen median palvelu on helppo kohde nettikiusajille. Yrityksen brändimielikuvan vuoksi sosiaalisen median palvelukanavia tulee suunnitella huolellisesti ja noudattaa tarkasti yrityksen strategisia tavoitteita. Negatiivisten palautteiden piilottaminen ei kannata, vaan myös negatiiviset palautteet tulee hoitaa asianmukaisella tavalla. Julkiset keskustelut luovat yrityksen johdolle painetta muuttaa yrityksen toimintaa, jotta negatiivinen brändimielikuva ei lähde leviämään. Oikein hoidettuna sosiaalinen media on kuitenkin erinomainen palaute- ja palvelukanava, joka tulee lähitulevaisuudessa olemaan entistä tärkeämpi kaiken kokoisille yrityksille erityisesti kilpailluilla aloilla. (Searchbox 2015.)

Sosiaalinen media on alun perin tarkoitettu ihmisille, ei yrityksille. Tästä syystä yritysten tulee huolellisesti suunnitella sosiaalisen median palveluprosessit ja varata kanavan hoitoon tarpeeksi resursseja. Parhaimmillaan sosiaalisessa mediassa voidaan luoda asiakassuhteita ja tuoda yrityksen strategiaa noudattava mielipide julkiseen keskusteluun. Pelkkä seuraajien kerääminen, asioista tykkääminen tai muiden asioiden edelleen jakaminen ei ole riittävää tai laadukasta sosiaalisen median palvelukanavan hoitoa. (Searchbox 2015.)

Lisäarvo tulee huomioida aina kommentoimassa tai jakaessa toisen sisältöä. Yksittäiset kommentit kuten ”Kiva kuva!” tai ”Hyvä postaus!” eivät anna lisäarvoa. Lisäarvoa saadaan kommentoimalla kohdetta tarkemmin, kuten mistä piti näkemässään tai lukemassaan. Lisäksi voi esittää kysymyksiä tai kehitysehdotuksia. Kommenttien on hyvä olla lyhyitä ja informatiivisia puheenvuoroja, ei pitkiä monologeja. Yksi hyvä keino on skaalata keskiarvo muiden kommentista ja noudattaa sitä. (Löytänä & Kortesus 2011.)

Sosiaalisessa mediassa palautteisiin odotetaan vastausta noin puolessa päivässä. Tutkimuksen mukaan jopa 55 % asiakkaista soittaa yrityksen asiakaspalveluun tai valitsee muun palvelukanavan, jos sosiaalisen median palautteeseen ei reagoida puolen päivän aikana. Tästä syystä sosiaalinen media tulee ottaa osaksi päivittäisiä työtehtäviä. Prosessisuunnittelu on tehtävä samalla vakavuudella kuin muidenkin palvelukanavien, vaikka ilmiö on tuore. (Friman 2014.)

Facebook- tai Twitter-tili on mahdollista kytkeä osaksi työnohjausjärjestelmää. Se voidaan kytkeä niin, että työnohjausjärjestelmä ilmoittaa uusista julkisista ja yksityisistä viesteistä luotuun jonoon. Jonossa olevat viestit käsitellään työnohjausjärjestelmästä tehdyiksi raportointia varten, mutta varsinainen vastaaminen vaatii kirjautumisen yrityksen sosiaalisen me-

dian tilille, jota kautta vastaaminen tapahtuu. Toinen vaihtoehto on kytkeä sosiaalisen median tili kokonaan kiinni työnohjausjärjestelmään, jolloin vastaaminen tapahtuu ilman erillistä kirjautumista sosiaalisen median tilille.

Raportointi tapahtuu siten, että työnohjausjärjestelmään luokitellaan tehty palaute. Muilta osin raportoinnissa voidaan seurata vastaavia asioita kuin aiemmilla palvelukanavilla. Sosiaalisen median kautta ei ole mahdollista lähettää laatua mittaavaa kyselyä samaa kanavaa pitkin. Kysely tulee lähettää johonkin muuhun asiakkaan antamaan yhteystietoon, kuten puhelimeen tai sähköpostiin.

4.5 Palautelomake

Palautelomake on yksi perinteisimmistä palaute- ja palvelukanavista. Palautelomakkeella tarkoitetaan verkkosivuilla olevaa kyselylomaketta, jolla asiakas voi ottaa yhteyttä yritykseen. Lomakkeen kentät voivat olla joko pakotettuja tai vapaaehtoisia. Pakotettuihin kenttiin on pakko vastata, kun taas vapaaehtoiset kentät voi jättää tyhjäksi. Lomakepalautteet voidaan valikoiden avulla luokitella ja ohjata oikeille vastaanottajille. Nykyään lomakkeet ovat hyvin älykkäitä ja ennakoivat asiakkaan tarpeita antamalla vastauksia jo ennen lomakkeen lähettämistä.

Palautelomakkeita on useita, mutta pääsääntöisesti ne lähettävät asiakkaan syöttämät tiedot sähköpostilla ennalta määritettyyn osoitteeseen tai jakelulistaan. Palautelomake voidaan ohjata samalla tavalla työnohjausjärjestelmään kuin sähköpostipalautekin. Lomake lähettää asiakkaan syöttämät tiedot sähköpostilaatikkoon, josta työnohjausjärjestelmä hakee tiedon ja tarjoaa sitä työjonosta priorisointien ja asetusten mukaisesti. Asiakas saa vastauksen siitä sähköpostiosoitteesta, minkä palvelutyöntekijä valitsee tai mikä on ennalta määritetty työnohjausjärjestelmään.

Palautelomake voi olla myös oma kokonaisuus. Tällaisia kokonaisuuksia mahdollistaa mm. Questbackin tuottamat ratkaisut. Tällöin asiakkaan syöttämät tiedot tallentuvat taustajärjestelmään, jota käyttöoikeudet omaavat voivat käyttää palveluntarjoajan tuottamasta käyttöliittymästä. Tällaisessa ratkaisussa luokittelu tapahtuu asiakkaan valintojen mukaan, mutta valintoja on mahdollista muuttaa vielä käsittelyvaiheessa. Näin voidaan luokittelun lisäksi seurata palautteisiin vastaamista, palautemääriä ja analysoida palautteita. (Questback.)

5 Palautteiden hyödyntäminen

Asiakkaiden lähettämät palautteet ovat erittäin arvokkaita yritykselle. Palautteita voidaan hyödyntää yrityksen eri osa-alueiden kehittämisessä sekä henkilökunnan ammattitaidon kartuttamisessa. Palautteiden hyödyntämiseen tulee tehdä selkeä prosessikuvaus. Tärkeää on tietää mistä kanavista palautteita kerätään, kuinka usein ja miten ne käsitellään. Prosessi on itseään toistava, joten se on hyvä automatisoida mahdollisimman pitkälle. Prosessikuvauksen ollessa selkeä ja yksinkertainen, palautteiden käsittelyyn vaaditut resurssit pystytään minimoimaan. Palautteiden käsittelylle tulee määrätä selkeät tavoitteet. (Riekkinen 2013, 31-32.)

Yksinomaan ei riitä, että yritys hankkii jatkuvasti uusia asiakkaita. Jotta liiketoiminnasta saadaan kannattavaa, on vanhojen asiakkaiden oltava sitoutuneita käyttämään yritykseen palveluja uudelleen. Jos halutaan parantaa asiakkaiden sitoutuneisuutta ja tehostaa markkinointia, on tiedettävä, mitä mieltä asiakkaat yrityksestäsi ovat. Yrityksen tulee tietää asiakkaiden yhteydenottojen syy, syntyneiden ostosten suhde palautteiden määrään, asiakastyytyväisyys ja asiakkaiden suosittelemuus. Kannattavat asiakkuudet syntyvät muun muassa edellä olevilla asioilla. ”Jos yrityksen asiakaskokemus on heikko, se näkyy matalana asiakaspysyvyytenä, reklamaatioina, palautuksina, peruutuksina, negatiivisena maineena ja huonona kannattavuutena”. (Provad a.)

Avoimen palautteen analysoimiselle on useita eri järjestelmiä. Niitä tarjoava mm. Provad, QuestBack, SurveyPal ja Etuma. Oleellista on selvittää tekstianalyysin toimivuus ja luotettavuus. Tekstianalyysillä pyritään poimimaan eniten puhutut aiheet suuresta määrästä kirjoitusta sisältävää dataa. Tämän lisäksi järjestelmä tunnistaa, missä sävyssä kyseisestä aiheesta on puhuttu. Sävyn tunnistaminen ei kuitenkaan ole yksiselitteistä, koska usein tekstissä voidaan käyttää negatiivisia sanoja ironisesti positiivisessa mielessä tai päinvastoin. Tällöin järjestelmän on hankala tunnistaa käydyn kirjoituksen sävy eikä analyysi ole luotettava. Vastavaa avoimen kirjoituksen analysointia voidaan käyttää mm. keskustelupalstoilta löytyvistä kirjoituksista. Näin tiedetään, mistä ihmiset puhuvat julkisesti eri palstoilla ja internetissä yrityksestä. Eri analyysivaihtoehtoja tutkii mm. Sn4 International Oy.

Ei ole riittävää kerätä vain tietoa. Saatu tieto pitää osata hyödyntää liiketoiminnan kehityksessä. Tämän takia prosessisuunnittelussa on huomioitava eri liiketoiminnan osa-alueet, niiden tarpeet ja miettiä, mitä tietoa on oleellista mitata ja mitä saadusta tiedosta tuotetaan, jotta siitä on hyötyä. Tiedon tulee olla myös tarpeeksi ajantasaista, joten prosessin läpivienti ei voi varsinkaan pienkehitykseen tarkoitettussa datassa olla kovin raskasta. (Provad a.)

Oikeanlaisen tiedon keräämisellä on mahdollista saada vastaus kysymyksiin:

- Mistä asiakas on kiinnostunut ja miten asiakas toimii prosessien aikana?
- Missä tuoteryhmissä on milläkin asiakassegmentillä suurin ostopotentiaali?
- Miten voimme ennaltaehkäistä ja parantaa asiakaspalvelua?
- Miten meidän tulee asiakkaiden mielestä toimia, jotta menestymme paremmin?

Oikeanlaisen tiedon hyödyntäminen markkinoinnissa ja myynnissä auttaa kohdistetun markkinoinnin tekemistä, jotta yrityksen konversioprosentti voidaan maksimoida ja markkinointiin käytettävät kulut minimoida. Asiakkaista voidaan kerätä tietoa myynnistä, asiakaspalvelusta ja markkinoinnista. Asiakassitoutuneisuus on parempi, kun markkinointi on kohdistettu oikeille asiakkaille oikeaan aikaan. (Provad a.)

6 Kehitysehdotus toimeksiantajalle

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda konkreettinen toimintaehdotus toimeksiantajan digitaaliseen palveluympäristöön. Opinnäytetyössä on tutkittu toimeksiantajan osalta neljää eri ketjua ja niiden asiakaspalautteiden käsittelymalleja. Kun toimeksiantajan nykyinen toimintaympäristö oli tutkittu, löytyi eri ketjuilta useita kehityskohtia. Tutkimuksessa tehtiin huomio, että neljästä tutkitusta ketjusta voitiin tehdä jako kahteen. Kahta tutkimuskohteena ollutta ketjua kuvataan myöhemmin yhteisellä nimityksellä kohde A. Kahta muuta tutkimuskohteen ketjua kuvataan yhteisellä nimityksellä kohde B. Kohde A käytti omanlaista palvelu- ja palautemallia, kun taas kohde B puolestaan toisenlaista palaute- ja palvelumallia.

Kohteen A osalta pystyi huomaamaan, että palautteiden käsittely oli järjestetty palautevolyymin nähdessä erittäin järkevästi. Palvelukanavina oli käytössä puhelin, sähköposti, verkkomake, chat ja erilaiset sosiaalisen median ratkaisut. Kaikkia kanavia ei kuitenkaan ollut keskitetty yhteen, koska palautevolyymin vuoksi se ei ole tarpeellista.

Verkkokauppojen puhelinpalvelu oli järjestetty kohteessa A siten, että asiakkaan ollessa yhteydessä, puhelu ohjautui työnohjausjärjestelmän eri jonoihin asiakkaan IVR:ssä valitsemien valintojen mukaisesti. Palveluneuvojat opastavat asiakasta niin pitkälle kuin pystyvät. Tarvittaessa palveluneuvoja on yhteydessä eri asiantuntijoihin tai yksiköihin lisäselvityksien osalta. Palveluneuvoja pystyy soittamaan samaa työnohjausjärjestelmää käyttäen takaisin asiakkaalle. Palveluneuvojat on jaettu tiimeihin. Asiakaspalvelutiimin jonon ruuhkautuessa, asetettujen prioriteettien mukaisesti, puhelu ohjautuu kaikille tiimeille. Asiakaspalveluhenkilö valikoituu henkilökohtaisten työnohjausjärjestelmään asetettujen profiilin priorisointien mukaisesti ensimmäiselle työssä vapaana oleville palveluneuvojille. Sähköpostit käsitellään samalla tavalla.

Lomakkeen kautta tulleet palautteet kirjautuvat taustajärjestelmään. Taustajärjestelmä lähettää tiedon uudesta palautteesta tai kyselystä asiakkaan valintojen mukaisesti ennalta määritetyille vastuuhenkilöille. Vastuuhenkilön tehtävä on selvittää asiakkaan asia ja vastata asiakkaalle. Taustajärjestelmästä näkee, milloin asiakkaan lähettämä kysely tai palaute on tullut, kenelle se on ohjattu ja onko siihen vastattu. Tällä pystytään seuraamaan vasteaikojen toteutumista sekä huolehtimaan, että kaikkiin palautteisiin vastataan asianmukaisesti. Lisäksi saatu avoin palaute voidaan analysoida eri järjestelmillä. Lomakepalautteiden taustajärjestelmää ei ole integroitu samaan työnohjausjärjestelmään puheluiden ja sähköpostien kanssa palautemäärän pienen volyymin vuoksi. Tämä on hyvä ratkaisu tällä hetkellä, koska saatava hyöty suhteessa kustannuksiin on vähäinen.

Chat-palvelu ja sosiaalinen media toimivat kohde A:lla muista palvelukanavista erillään, molemmat omilla tahoillaan. Chat-palvelu on pääosin reaktiivista. Sosiaalisen median käyttö palvelukanavana on erittäin vähäistä, eikä sen kehitykselle tämän hetkiselä volyyymilla ole tarvetta. Kokonaisuudessaan eri kanavien raportointi on järkevää ja taustajärjestelmien raportointi mahdollistaa palautteiden hyödyntämisen tehokkaasti ennaltaehkäisevän palvelun, asiantuntijuuden ja liiketoiminnan kehittämisen. Palautteita seurataan ja analysoidaan tasaisin väliajoin. Kehitettävää on järjestelmien integroimisessa prosessien tehostamiseksi ja raportoinnin yksinkertaistamiseksi, mutta tämänhetkisen volyymin vuoksi siihen ei ole tarvetta.

Kohde B:n osalta selvisi, että nykyratkaisu oli kohtalaisen toimiva palautevolyyymiin nähden. Palautekanavina käytössä olivat verkkokaupan osalta verkkolomake, chat ja eri sosiaalisen median ratkaisut. Verkkokaupan palautevolyyymiin nähden palaute- ja palvelukanavat olivat tällä hetkellä riittävät.

Asiakkaan palautelomakkeen kautta tulevat yhteydenotot ohjautuvat ennalta määritetyille vastuuhenkilöille. Nämä henkilöt huolehtivat, että palautteeseen vastataan tarvittaessa kohtuullisessa ajassa. Hankalaa tässä on se, että jonkun näistä henkilöistä on aina oltava töissä ja palautteiden vastaamista ei voida helposti valvoa. Lisäksi vasteaikoja ei voida seurata ja palautteen sisältö jää hyödyntämättä. Palautteita ei voida analysoida eikä luokitella helposti.

Tulevaisuudessa voidaan harkita hajautetun palautekäsittelyn tilalle keskitettyä ratkaisua, jossa kaikki palautteet kuljetettaisiin yhden järjestelmän läpi. Samaa järjestelmää voidaan käyttää myös ketjun myymälöissä, jonne voidaan kirjata asiakkaan tilauksiin liittyviä asioita. Näin asiakas saa palvelua asiointipaikasta riippumatta. Verkkokaupan osalta tulisi avata asiakaspalvelulle oma sähköpostiosoite, jotta asiakkaat voivat olla lomakkeen sijasta suoraan sähköpostilla yhteydessä. Samaa tukee opinnäytetyössä esitetty kyselyt. (Kuviot 1 ja 2.)

Opinnäytetyötä varten, jo julkisten laajempien kyselyiden tueksi, on teetetty suppeampi oma kysely. Kysely on tehty tammikuussa 2016 ja kyselyyn vastasi 10 henkilöä. Vastaajien ikäkauma oli 20 - 40 vuotta. Kyselyyn vastaajat olivat käyttäneet verkkokauppaa ja sen palaute- tai palvelukanavia viimeisen vuoden aikana. (Liite 1.)

Kyselyn perusteella 100 % on käyttänyt yhteydenottokanavana sähköpostia ja 87,50 % puhelinta, ottaessaan yhteyttä verkkokaupan omistavaan yritykseen. Tästä syystä varsinkin sähköpostikanavan prosessit tulee olla tarkasti suunniteltuna. Palautteiden seurattavuus ja raportointi tulee olla prosessina tehokas ja johdonmukainen. Sähköpostiin 60 % vastaajista odottaa vastausta teetetyn kyselyn mukaan 6 - 24 tunnin kuluessa. 20 % vastaajista odottaa sähköpostiin vastauksen tapahtuvan jo 1 - 6 tunnin kuluessa. (Liite 1.)

Vastaajista 60 % piti erittäin tärkeänä, että puhelinkanava löytyy yhtenä verkkokaupan palaute- ja palvelukanavana. Teetetyn kyselyn perusteella 80 % kyselyyn vastanneista odottaa puheluun vastattavan 10 minuutin sisällä. Analysoiden vastauksia on oletettava sopivan vastausajan olevan yhdestä neljään minuuttia. (Liite 1.)

Tärkeänä tai erittäin tärkeänä chat-palvelun olemassaoloa pitää 50 % kyselyyn vastanneista. Kuluneen vuoden aikana 62,5 % kertoi käyttäneensä chat-palvelua asioidessaan verkkokaupassa. 12,5 % olisi käyttänyt, jos sellainen olisi ollut saatavilla. Chat-asiakaspalvelijan odotetaan kyselyn mukaan vastaavan alle minuutissa. Kuitenkin puolet vastaajista ei odota chat-asiakaspalvelijan tuntevan tuotteita sen enempää kuin tuotekortilla on kerrottu. Tutkimuksen perusteella asiantuntevalla chat-palvelulla olisi erinomainen mahdollisuus erottua kilpailijoista. Chat-palvelusta nousi esille vapaiden kommenttien osalta myös palvelijan kohteliaisuus. Kirjoitusasuun ja viestinnän kokonaisuuteen tulisi kiinnittää erityistä huomiota ja perehdyttää palvelijat yrityksen strategian mukaisesti. (Liite 1.)

Työnohjausjärjestelmään tulisi liittää asiakkaiden täyttämät verkkolomake-yhteydenotot. Asiakkaille tulisi avata sähköpostiosoite palvelukanavaksi, jonne ohjataan verkkokaupasta tulevat verkkolomakepalautteet. Työnohjausjärjestelmään luodaan pienen palautevolyymin vuoksi vain yksi jono asiakaspalveluun ja -palautteisiin liittyville viesteille. Koska verkkolomakkeen palautteet ohjautuvat tähän uuteen sähköpostilaatikkoon, työnohjausjärjestelmä noutaa ne palvelutyöntekijöille tehtäväksi.

Tämän lisäksi normaalin chat-palvelun lisäksi käyttöliittymään tulisi tehdä erillinen huone asiantuntijapalveluille. Tämä myyntiin tarkoitettu kanava olisi asiakkaiden käytettävissä rajallisesti erikseen mainostettuina aikoina, kuitenkin systemaattisesti. Asiantuntijapalvelija auttaisi sellaisia asiakkaita, jotka tarvitsevat yleistä palvelua syvällisempää ja ammattitaitoisempaa palvelua. Pilotoinnin aikana seurattaisiin ammattiasiakaspalvelijan keskustelumääriä ja

-sisältöä ja niiden vaikutusta verkkokaupan konversioon. Käyttöliittymän huoneet tulee rakentaa niin, että keskusteluja voidaan asiakkaalle vaivaa aiheuttamatta siirtää huoneiden välillä. Tällöin asiakkaat saavat parempaa palvelua ja yrityksen brändimielikuva paranee. Tämän kaltaisen ratkaisu on muutenkin merkittävä kilpailuetu, koska vastaavaa palvelua ei tällä hetkellä ole Suomessa.

Puhelinpalvelulle ei tutkimuksista huolimatta ole tässä tilanteessa tarvetta. Palvelu- ja palautekanavat ovat tarpeeksi kattavat vastaamaan asiakkaiden toiveisiin. Puhelinpalvelun kustannustehokkuus olisi ennustettuun volyymiin nähden niin heikko, ettei sen rakentaminen olisi perusteltua.

Sosiaalisen median ratkaisut ovat palautemäärään nähden järkevästi toteutettu, mutta tämä kannattaa myös liittää osaksi työnohjausjärjestelmää. Näin saadaan kerättyä talteen sosiaaliseen mediaan tuleva avoin palaute myöhempää analysointia varten. Tässä tapauksessa olisi suotavaa liittää sosiaalisen median tilit työnohjausjärjestelmään vain siltä osin kuin tarpeellista. Esimerkiksi Twitterin viestiliikenne on niin vähäistä, ettei sen lisääminen olisi kannattavaa toisin kuin esimerkiksi Facebookin.

Nykyiselläänkin palautteiden seuranta on hajautetun mallin haasteisiin nähden hyvin hallinnassa ja palvelukanavat toimivat asiakkaiden suuntaan. Yrityksen sisäistä seuranta ja kehitystä silmällä pitäen sähköisten palautekanavien keskittäminen olisi järkevää. Haasteen kuitenkin tuo palautemäärän vähäisyys, joka hankaloittaa keskitettyjen ratkaisuiden perustelua. Syntyvät projekti- ja juoksevat kustannukset ovat suuria, joten saatava hyöty jää kustannuksiin nähden vähäiseksi.

7 Johtopäätökset

Opinnäytetyöni tarkoitus on kartoittaa kehitysmahdollisuudet case-yritykselle. Opinnäytetyön tutkimuskysymys oli, mitkä ovat asiakasystävälliset ja liiketoiminnan tukemisen mahdollistavat digitaaliset palvelukanavat monikanavaisessa verkkokaupan asiakaspalvelussa. Opinnäytetyössäni olen tutkinut teoriapohjaisesti ja erilaisten kyselyiden ja haastattelujen kautta, miten case-yrityksen tämän hetkistä kokonaisuutta voitaisiin kehittää tulevaisuudessa.

Toimeksiantajan pitäisi panostaa varsinkin neljästä tutkitusta ketjusta kahden ketjun palautteiden keruuseen, koska analysoimalla palautteista saatavaa dataa pystytään luomaan entistäkin parempi palvelu- ja palautekanavaverkosto asiakkaille. Asiakaspalautteiden sisällöstä on merkittävä hyöty ennaltaehkäisevän palvelun kehittämiseksi. Mitä paremmin asiakas on palveltu jo ennen yhteydenottoa, sitä enemmän resursseja on käytettävissä muihin tehtäviin ja

asioihin. Suurin osa palautteista voidaan kuitenkin luokitella muutamaan pääkategoriaan, kuten vaikka elektroniikkaa myyvän yrityksen odotetaan saavan eniten tuotekyselyitä, huoltoon toimittamisen ohjeita, tuotteiden palauttamiseen liittyviä kyselyitä ja toimituksiin liittyviä kyselyitä. Selvittämällä asiakkaiden toistuvat ongelmat ja keskittymällä prosessikehitykseen voidaan laadukaskin asiakaspalvelu toteuttaa pitkälle ennaltaehkäisevästi ja automatisoidusti.

Keskittyisin case-yrityksen kohdalla kehittämään järjestelmiä siten, että asiakas voidaan palvella joustavasti ja tehokkaasti kaikissa kanavissa. Palaute- ja palveluhistorian tulisi olla saatavilla helposti niin myymälän kuin verkkokaupan asiakaspalvelusta. Tämä tarkoittaa sitä, että työnohjausjärjestelmä tulisi vaihtaa monipuolisempaan ratkaisukokonaisuuteen. Nykyinen vaihtoehto on suunniteltu pääasiassa *call center* -toimintaan, joka ei palvele monikanavaista palvelu- ja palautekokonaisuutta niin kuin sen pitäisi. Lisäksi nykyisen toimintaympäristön rajoitteena on, että järjestelmää voi käyttää vain case-yrityksen runkoverkosta.

Case-yrityksen tulisi käyttöönottaa esimerkiksi pilvipalveluna toimiva palvelu- ja palautejärjestelmä, joka voidaan edullisesti lisensoida ja ottaa helposti käyttöön myymälöille ja verkkokaupalle yhteisenä palvelu- ja palautejärjestelmänä. Näin asiakashistoria on saatavilla molemmissa paikoissa. Lisäksi ratkaisulla tuetaan liiketoiminnan toimimista ristiin, jolloin verkkokauppa ja myymälä toimivat asiakkaan silmin yhtenä kauppapaikkana. Asiakas voi näin esimerkiksi ostaa tuotteen verkkokaupasta ja palauttaa sen myymälään tai päinvastoin.

Kyselyiden perusteella tärkeimmät palvelukanavat ovat puhelin, sähköposti ja chat. Nämä kaikki löytyvät case-yrityksen palaute- ja palvelukanavista. Palautemäärä on todella pieni ja puhelinpalautteiden määrä on todella vähäinen. Tästä syystä en näe syytä lisätä puhelin-asiakaspalvelua keskitettyyn ratkaisuun. Nykyinen ratkaisu, jossa asiakkaat voivat olla myymälään puhelimitse yhteydessä, on riittävä. Vaikka palvelu- ja palautekanavat on valittu oikein, seuranta ja raportointi ovat heikkoa.

Yhtenä suurena kehityskohteena näkisin palautteiden keruun keskittämisen yhteen järjestelmään. Tällä hetkellä palautteet käsitellään kaikki eri tavoin. Keskittämällä kaikki palautteet yhteen järjestelmään, mahdollistetaan palautetietojen hyödyntäminen liiketoiminnan kehittämisessä laajemmalla mittakaavalla.

Nykyinen kokonaisuus toimii kuitenkin palvelua ajatellen hyvin, palautteiden hyödyntämisen heikkoudesta huolimatta. Raportointi on hankalaa toteuttaa helposti, mutta raportointi on olemassa. Palautemäärän vähäisyyden vuoksi sen kuukausittaisella kokoamisella ei ole suurta vaikutusta resursseihin. Palautemäärän kasvaessa suuremmaksi palvelu- ja palautekanavien työnohjausjärjestelmä on välttämätöntä vaihtaa, jos nykyinen palveluntarjoaja ei kehitä tuotettaan vastaamaan tämän päivän ja tulevaisuuden tarpeita.

Lähteet

Kirjallisuus

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Jyväskylä: Docendo.

Hallavo, J. 2013. Verkkokaupan rautaisannos. Helsinki: Talentum.

Hannus, J. 1994. Prosessijohtaminen. 6. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Kvist, H.-H., Arhoma, S., Järvelin, K. & Räikkönen, J. 1995. Asiakasprosessit. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Kyttälä, H. 2010. Palveluprosessin kuvaaminen ja kehittäminen. Opinnäytetyö (AMK) Tietojenkäsittelyn ohjelma. Laurea-ammattikorkeakoulu.

Löytänä, J. & Kortesus, K. 2011. Asiakaskokemus. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOYpro.

Henkilötietolaki. 1999/523.

Riekkinen, S. 2013. Asiakaspalautteiden hyödyntäminen toiminnan kehittämisessä. Opinnäytetyö (YAMK) Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Räsänen, H. 2014. Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät. Hämeen ammattikorkeakoulu.

Slack N., Chambers, S. & Johnston, R. 2010. Operations Management. 6. painos. Italia: Roto-lito Lombarda.

Wright, N ja Race, P. 2004. The Management of Service Operations. 2. painos. Singapore: Seng Lee Press.

Sähköiset lähteet

Atse. 2013. Palveluprosessi. Viitattu 20.1.2016.

<https://tseminan.wordpress.com/2013/11/27/palveluprosessi/>

Dna Oy. 2015. Asiakaspalveluiden hinnat. Viitattu 15.10.2015.

<https://www.dna.fi/yhteystiedot>

Friman, J. 2014. Mikä on puhelinpalvelun kohtalo? Viitattu 20.1.2016.

<http://www.sn4.com/fi/blog/2014/03/puhelinpalvelun-kohtalo/>

Friman, J. 2013. Mikä on työtyytyväisyyden vaikutus asiakaskokemukseen? Viitattu 20.1.2016.
<http://www.sn4.com/fi/blog/2013/09/mika-on-tyotytyvaisyysvaikutus-asiakaskokemukseen/>

Giosg Oy. 2015. Chat palvelee asiakkaita mutta toimii myös reaaliaikaisena toiminnan kehittämisen kanavana. Viitattu 20.1.2016.

<http://www.giosg.com/en/news-blog/2015/10/28/chat-palvelee-asiakkaita-mutta-toimii-myos-reaalia/>

Jyväskylän yliopisto a. Määrällinen tutkimus. Viitattu 11.10.2015.

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/metelmapolkuja/metelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>

Musta Pörssi Oy. 2015. Asiakaspalvelu. Viitattu 15.10.2015.
<http://www.mustaporssi.fi/info/asiakaspalvelu>

Prisma. S-Verkkopalvelut. Viitattu 20.2.2016.
<https://www.prisma.fi/fi/prisma>

Provad a. Asiakaskokemuksen parantaminen. Viitattu 20.1.2016.
<http://www.provad.fi/palvelut/asiakaskokemuksen-parantaminen/>

Provad b. Asiakaspalvelujärjestelmä. Viitattu 20.1.2016.
<http://www.provad.fi/palvelut/asiakaspalvelujarjestelma/>

Questback Oy. Tutustu ohjelmistoon. Viitattu 20.1.2016.
<http://www.questback.com/fi/product-tour>

Saukkonen, P. 2011. Tutkimusasetelma - Taso 1. Viitattu 11.10.2015.
<http://www.mv.helsinki.fi/home/psaukkon/tutkielma/Tutkimusasetelma.html>

Searchbox. 2015. Some-asiakaspalvelun kultaiset säännöt. Viitattu 20.1.2016.
<http://www.searchbox.fi/Artikkelit/some-asiakaspalvelun-kultaiset-saannot/>

Sentraali a. 2012. Monikanavainen asiakaspalvelu. Viitattu 20.1.2016.
<http://www.slideshare.net/Sentraali/monikanavainen-asiakaspalvelu>

Sentraali b. 2015. Sentraali asiakaspalvelututkimus. Viitattu 20.1.2016.
<http://www.slideshare.net/Sentraali/sentraali-asiakaspalvelututkimus-2015>

Sn4 International Oy. Asiakaskokemuksella kasvuun. Viitattu 20.1.2016.
http://www.sn4.com/fi/blog/category/asiakaskokemuksella-kasvuun/?post_type=sn4_blog

Toivonen, M. 2016. Asiakaskokemus - kuuminta hottia juuri nyt, miksi?. Viitattu 20.2.2016.
<http://www.asiakaspalvelukokemus.fi/blog/asiakaskokemus-kuuma-strateginen-trendi/>

Yrittäjänuoret. 2013. Asiakaspalautteen merkitys liiketoiminnalle. Viitattu 25.10.2015.
<http://yrittajanuoret.fi/2013/12/10/asiakaspalautteen-merkitys-liiketoiminnalle/>

Kuviot

Kuvio 1: Perusprosessit (Hallavo 2013).....	10
Kuvio 2: Kanavat ja ostoprosessi. (Filenius 2015).....	12
Kuvio 3: Asiakaspalvelukanavien käyttö kuuden kuukauden aikana (Friman 2014.)	13
Kuvio 4: Käytetyimmät asiakaspalvelukanavat (Sentraali b 2015)	14
Kuvio 5: Työnohjausjärjestelmän tarkoitus	16
Kuvio 6: Esimerkki raportoinnin avulla seurannasta	21
Kuvio 7: Esimerkki chatista (S-Verkkopalvelut.).....	22

Taulukot

Taulukko 1: Esimerkki seurattavista tunnusluvuista**Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Liitteet

Liite 1: Kysely verkkokaupan palvelukanavista	36
---	----

Liite 1: Kysely verkkokaupan palvelukanavista

	Kyllä	Ei	Olisin käyttänyt, jos olisi ollut tarjolla	Vastaajat yhteensä
Puhelin	87,50% 7	12,50% 1	0,00% 0	8
Sähköposti	100,00% 10	0,00% 0	0,00% 0	10
Chat	62,50% 5	25,00% 2	12,50% 1	8
Verkkolomake	50,00% 4	50,00% 4	0,00% 0	8
Sosiaalinen media (mm. Facebook, Twitter)	28,57% 2	71,43% 5	0,00% 0	7
Jokin muu, mikä?	0,00% 0	100,00% 6	0,00% 0	6

	1	2	3	4	5	Vastaajat yhteensä
Puhelinpalvelu	0,00% 0	20,00% 2	30,00% 3	20,00% 2	30,00% 3	10
Sähköposti	0,00% 0	10,00% 1	10,00% 1	20,00% 2	60,00% 6	10
Chat	0,00% 0	20,00% 2	50,00% 5	20,00% 2	30,00% 3	10
Verkkolomake	20,00% 2	0,00% 0	10,00% 1	50,00% 5	30,00% 3	10
Jokin muu, mikä?	0,00% 0	0,00% 0	0,00% 0	0,00% 0	0,00% 0	0

[illegible]

	Kyllä, chat-myyjän tulee tuntea tuotet "perinteisen" myyjän tavoin	Ehkä, mutta odotan saavani vain yleistasoista neuvontaa	Ei, chat-myyjä on tarkoitettu yleisiin asiakaspalvelutehtäviin - selvitän tuotetiedot muualta	Yhteensä	Painotettu keskiarvo
(ei otsikkoa)	50,00% 5	50,00% 5	0,00% 0	10	1,50

Pää niin tyhjä et en kykene nyt tähän antamaan mitään järkevää kommenttia.... :-D

28.1.2016 22:39 [Katso vastaajan vastaukset](#)

Muutaman kerran chattia käyttäneenä huomasin että ihan perusasia on kohteliaisuus ja käytetty kieli on tärkeää. Eräässä chatissa asiakaspalvelija käytti vain pieniä kirjaimia ja ilmaisuja: aijaa, oho... Onhan ne tämän päivän puhekieltä mutta jotenkin se yllätti ja jäi mietityttämään heti palvelun laatu:: osaakohan tämän asiakaspalvelija kaiken mitä pitää jne. Jälkimarkkinointi on mielestäni tärkeää, joka on ainakin omalta kohdaltani jäänyt kokonaan. Odotan myös palvelun tarjoalta että tieto on helposti löydettävissä eikä mones sivun kautta etsittävässä, linkit tai ns. piilotekstilaatikot jotka löytyvät vaikkapa ?-merkin takaa helpottaisi asiointi.

28.1.2016 17:22 [Katso vastaajan vastaukset](#)

Verkkokaupoilla voisi olla mahdollisimman laaja palvelutarjonta. Asiakkaan näkökulmasta olisi tärkeää, että palvelua saisi mahdollisimman helposti ajasta ja paikasta riippumatta.

28.1.2016 12:08 [Katso vastaajan vastaukset](#)

Jokaiseen mahdolliseen verkkokauppaan oma chat ikkuna, jossa aukeaa automaattisesti kysely: "Hei, miten voin auttaa" - jonka takana on oikea henkilö avustamassa.

28.1.2016 11:59 [Katso vastaajan vastaukset](#)